



## **ESCUELA DE ADMINISTRACION, COMERCIO Y FINANZAS**

### **MAESTRÍA EN AUDITORIA INTEGRAL**

#### **VERSION I**

#### **TESIS DE MAESTRIA**

#### **TEMA:**

EVALUACION DE LA NORMATIVA APLICABLE PARA LA ELEGIBILIDAD DE LOS COSTOS DE LOS PROYECTOS FINANCIADOS CON FONDOS DEL GOBIERNO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA A TRAVES DE LA AGENCIA DE LOS ESTADOS UNIDOS PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL (UNITED STATES AGENCY FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT), POR SUS SIGLAS EN INGLES (USAID).

#### **AUTOR:**

LIC. SANDRA JANNETTE VALLEJOS RUIZ.

#### **TUTOR:**

DR. ISRAEL E. BENAVIDES CERROS.

MANAGUA, NOVIEMBRE 2013

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

**TEMA:**

EVALUACION DE LA NORMATIVA APLICABLE PARA LA ELEGIBILIDAD DE LOS COSTOS DE LOS PROYECTOS FINANCIADOS CON FONDOS DEL GOBIERNO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA A TRAVES DE LA AGENCIA DE LOS ESTADOS UNIDOS PARA EL DESARROLLO INTERNACIONAL (United States Agency for International Development), POR SUS SIGLAS EN INGLES (USAID).

---

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## INDICE

	<u>Páginas</u>
<b>Introducción.....</b>	<b>2 - 5</b>
<b>Capítulo 1    Importancia del problema.....</b>	<b>6</b>
1.1    Antecedentes del problema.....	7-9
1.2    Planteamiento del problema.....	10
1.3    Justificación del problema.....	11 - 12
1.4    Objetivo general y específico.....	13
<b>Capítulo 2    Marco Teórico.....</b>	<b>14</b>
2.1    Breve repaso conceptual.....	15 - 17
2.2    Referencia del problema.....	18
2.3    Informes de auditoría sujetos análisis.....	19
<b>Capítulo 3    Marco metodológico.....</b>	<b>20</b>
3.1    Introducción.....	21 - 23
<b>Capítulo 4    Resultados.....</b>	<b>24 - 30</b>
<b>Capítulo 5    Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>31</b>
5.1    Conclusiones.....	32 - 33
5.2    Recomendaciones.....	34 - 35
<b>Referencias bibliográficas.....</b>	<b>36</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>37 - 45</b>

---

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## Introducción

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

Nicaragua es un país con un bajo nivel de desarrollo, es el país que menos produce de América Central y el segundo que menos riqueza produce en América, habiendo subempleo y pobreza esparcida a lo largo y ancho del país, lo cual ha impulsado a los organismos internacionales a financiar proyectos que benefician a la población nicaragüense en áreas como salud, educación, agua y saneamiento, electrificación, reparaciones de calles y caminos, etc. Los principales financiadores son: Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial (BM), Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), Unión Europea, Gobierno de los Estados Unidos de América, Instituto de Crédito Alemán para la Reconstrucción (KfW), Fondo Nórdico de Desarrollo, entre otros.

En los últimos años la cooperación de estos organismos ha sido significativa para Nicaragua. Según informe de cooperación oficial externa del primer semestre de 2013, publicado por el Banco Central de Nicaragua, la cooperación alcanzó US\$565.4 millones de dólares, de los cuales US\$397.2 millones correspondieron a recursos dirigidos al sector privado (70.2%) y US\$168.2 millones fueron recursos dirigidos al sector público. Los flujos de cooperación oficial externa representaron el 5.1% del PIB proyectado para 2013.

Los cooperantes que más recursos destinaron al país en el primer semestre de 2013 son los siguientes:

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

País / Organismo Cooperante	Cifras expresadas en millones de US\$
Venezuela	286.1
BCIE	84.7
Unión Europea	30
Banco Mundial	22.9
Estados Unidos	12.3
Holanda	12.1
Japón	12

Algunos de estos organismos han establecido sus propias políticas y procedimientos para la administración y ejecución de sus fondos, entre los que se pueden mencionar:

- procedimientos de desembolsos
- políticas relacionadas con la adquisición de bienes y servicios
- presentación de estados financieros
- guías para la ejecución de auditorías externas
- procedimientos para determinar la elegibilidad de costos, entre otros.

La aplicación de estas guías y procedimientos se ha estandarizado para todos los proyectos sin considerar el tamaño, capacidad administrativa del ejecutor y la ubicación geográfica en la que se administran y ejecutan los fondos otorgados. Esto genera inconvenientes al

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

ejecutor debido a que en ocasiones se les imposibilita utilizarlos fondos de acuerdo con las necesidades y cumplir con los requerimientos establecidos por el donante.

Debido a que el ejecutor efectúa desembolsos que no cumplen la normativa se generan costos no elegible para ser financiado por estos organismos, ya que constituyen desembolsos que no aceptados por el financiador y por ende deben ser reintegrados, ocasionando problemas de flujos de efectivo ya que el ejecutor no cuenta con recursos para sustituir dichos fondos.

Con el propósito de evitar penalizaciones que afecten el cumplimiento de los objetivos del proyecto definidos al firmar los contratos o convenios entre el organismo financiador y el ejecutor, es indispensable hacer un análisis a la normativa establecida por estos organismos, adecuarla según el monto del financiamiento, tipo de proyecto, capacidad administrativa y ubicación geográfica de los mismos. Adicionalmente es necesario que cada sub ejecutor obtenga las autorizaciones anticipadas para que pueda desembolsar fondos para actividades no presupuestadas.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## **Capítulo 1: Importancia del problema**



*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## **1.1 Antecedentes del problema**

Debido a la falta de recursos para completar el presupuesto nacional, el Gobierno de Nicaragua recurre al apoyo de los organismos financiadores, ya sea en forma de préstamos o donación. Esta misma situación ocurre a algunas organizaciones de carácter no lucrativos que tienen presencia en Nicaragua, las que presentan proyectos a los organismos internacionales para financiar diferentes proyectos de carácter social y por tanto al recibir apoyo deben sujetarse a los requerimientos establecidos por el financiador, lo cual ocasiona inconvenientes al ejecutor del proyecto financiado, debido a que la mayor parte de los organismos financiadores cuentan con normativas para el reconocimiento de los costos incurridos en la ejecución de los proyectos; normativas que son de aplicación general a todos los proyectos sin distinción, y en nuestro país no se ha realizado ningún planteamiento diferente a lo establecido previamente por ellos. Los organismos realizan revisiones periódicas a sus normativas, sin embargo son dirigidas a actualizaciones relacionadas con la normativa contable y de auditoría, por lo que su aplicación no se delimita o clasifica a nivel de proyectos específicos.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

Este trabajo pretende identificar los problemas que enfrenta el ejecutor en el cumplimiento de la normativa establecida por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (*United States Agency for International Development*), mejor conocida por su acrónimo en inglés (**USAID**) y plantear algunas alternativas de solución.

*USAID*, es la agencia estadounidense encargada de distribuir la mayor parte de la ayuda exterior de carácter no-militar, es un organismo independiente aunque recibe directrices estratégicas del Departamento de Estado. Directamente o a través de agencias subsidiarias, tiene como objetivo reforzar la política exterior estadounidense, cooperando con los países receptores en las áreas económica, agrícola, sanitaria, social y humanitaria.

USAID comenzó a brindar asistencia a Nicaragua desde 1962 para apoyar al gobierno en el desarrollo nacional y en sus esfuerzos dirigidos al progreso económico y social. Para lograr estos objetivos, USAID ayudó a Nicaragua con proyectos de infraestructura, salud y educación. Actualmente continúa apoyando en el área de salud y educación, este último sector ha logrado importantes avances con el apoyo de este organismo (USAID, 2013).

Durante 2011-2012 el aporte de USAID a Nicaragua disminuyó, ya que se recortaron fondos debido a asuntos políticos; sin embargo durante el año 2013 se ha incrementado dirigiendo recursos a organizaciones sin fines de lucro que apoyan el sector educativo, salud, áreas productivas (tales como cooperativas) entre otros, logrando en el primer semestre de 2013 ser uno de los principales organismos que apoyan a Nicaragua.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

USAID tiene establecido normativas como la OMB Circular-A122, la cual define cuales son los costos elegibles para ser financiados por los fondos de los Estados Unidos. Esta normativa es revisada de forma periódica, la revisión más reciente fue efectuada en 2004.

También las guías establecidas por USAID para la auditoría de los fondos fueron modificadas en 2003, y la última modificación fue realizada en 2009, estas normas hacen referencia que tanto el ejecutor como el auditor de dichos fondos deben cumplir con la aplicación de la normativa y con las Normas de Auditoría Gubernamental emitidas por el Contralor de los Estados Unidos de América (GAGAS), las cuales fueron modificadas en 2011. Esta última modificación es aplicable a la ejecución de fondos del año 2012 y son extensivas a todos los proyectos que se ejecutan en Nicaragua, por lo que cada auditor está obligado a cumplir con los procesos indicados al realizar su auditoría.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## **1.2. Planteamiento del problema**

¿Qué efecto tendría la elaboración de una normativa específica para cada proyecto, considerando, tipo de proyecto, capacidad administrativa y ubicación geográfica para los organismos ejecutores de Fondos USAID?

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

### **1.3 Justificación del problema**

Con base a las revisiones de auditorías ejecutadas a proyectos financiados con fondos USAID, se han identificado debilidades que podrían generar suspensión de fondos de forma temporal o definitivamente debido a los incumplimientos por la aplicación estándar de estas normativas, lo que genera los siguientes asuntos:

1. Costos inelegibles debido al no establecimiento de rangos de materialidad de acuerdo a la clasificación del proyecto (grande o pequeño) y el incumplimiento con la normativa.
2. Sub ejecuciones de los fondos presupuestados en cada período, por no incumplir los procedimientos establecidos y que en algunas situaciones son inaplicables o de difícil cumplimiento.
3. Incumplimiento con el logro de los objetivos propuestos y los plazos establecidos para la ejecución.

Este trabajo permitirá a los organismos ejecutores aplicar los resultados de nuestro análisis, negociar con USAID los términos de ejecución, hacer propuestas apropiadas para la aplicación de procedimientos específicos para cada proyecto que les ayude ejecutar los fondos de acuerdo con la capacidad de la entidad ejecutora y su ubicación. Estas consideraciones deben realizarse desde la propuesta de proyecto, por lo cual tiene que ser retomado en el contrato o convenio firmado entre las partes, abonando así a disminuir sus costos cuestionado, lograr que la ejecución se realice conforme lo programado y con ello cumplir los objetivos propuestos para el desarrollo del proyecto.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

También este análisis ayudará a la universidad al incluirlo como material de consulta, y considerarlo como seminario o clase práctica para los estudiantes de carreras afines.

A la vez permitirá poner a la disposición y compartir el conocimiento que he adquirido en la ejecución de auditorías a diferentes entidades gubernamentales y organizaciones sin fines lucro y a la vez desarrollar habilidades y destrezas en la preparación de documentos que permitan a la profesión contar con un instrumento de apoyo para obtener el conocimiento general sobre estas normativas.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## **1.4 Objetivo general y específico**

### ***Objetivo General***

Evaluar el impacto de la aplicación de la Normativa en la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos de USAID.

### **Objetivos específicos**

- Ø Analizar la normativa aplicable para la definición de la elegibilidad de los costos para la entidad ejecutora de proyectos con fondos USAID.
- Ø Describir los principales problemas que enfrentan los ejecutores de fondos con la aplicación de las normativas establecidas por USAID.
- Ø Identificar las ventajas de la aplicación de una normativa específica para cada tipo de proyecto considerando capacidad administrativa, tamaño del proyecto y ubicación.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## Capítulo 2: Marco teórico



*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## **2.1 Breve repaso conceptual**

### Normativa:

Es un conjunto de normas aplicables a una determinada materia o actividad, (RAE, 2005).

### Normativa:

Designa a la agrupación de normas que son admisibles de ser aplicadas a instancias de una determinada actividad o asunto. En tanto, una norma es aquel precepto que demanda un cumplimiento ineludible por parte de los individuos, es decir, no solamente deberemos cumplir las normas sino que la no observación de una supondrá un concreto castigo que puede acarrear el cumplimiento de una pena ya sea económica o penal.

(abc, octubre 2013).

### Costos cuestionados:

Son costos inelegibles que son explícitamente cuestionados porque no son razonables; o son prohibidos por los convenios, las leyes y regulaciones aplicables; o no se relacionan con el programa o costos no documentados que no están respaldados adecuadamente o no tienen las aprobaciones o autorizaciones previas requeridas (USAID, 2009).

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

### OMB:

Es la Oficina de Administración y Presupuesto (en inglés: *Office of Management and Budget* o OMB) es la oficina más grande del Gabinete de los Estados Unidos, que depende de la Oficina Ejecutiva del Presidente de los Estados Unidos, la cual emite las normativas para el control de los fondos del Gobierno. (Wikipedia, octubre 2013)

Existen diferentes normativas emitidas por la OMB denominadas circulares que se han establecido para el control de los fondos a ser ejecutados por las organizaciones sin fines de lucro, estas circulares tienen como objetivo establecer los principios para la determinación de los costos de las subvenciones, contratos y otros acuerdos con organizaciones sin fines de lucro. La circular A-122 no se aplica a los colegios y universidades los que están cubiertos por la Oficina de Administración y Presupuesto (OMB) Circular A-21, "Principios de costos para las instituciones educativas", los gobiernos tribales indios estatales, locales, y reconocidos por el gobierno federal que están cubiertas por la OMB Circular A-87, "Principios de Costos para gobiernos estatales, locales y tribales, y de la India"; u hospitales. Los principios están diseñados para proporcionar al Gobierno Federal llevar su parte de los costos, excepto donde esté restringido o prohibido por la Ley. Los principios no pretenden prescribir el alcance de los gastos o se pongan a las subvenciones, contratos u otros acuerdos. Sin embargo, tal participación en los costos no se puede realizar a través de limitaciones arbitrarias a los elementos de costos individuales por las agencias federales. Aportes para beneficios u otro incremento por encima del costo está fuera del alcance de la presente Circular.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

Esta circular es aplicable a todas las agencias federales para determinar los costos de los trabajos realizados por las organizaciones sin fines de lucro en virtud de concesiones, acuerdos de cooperación, contratos de reembolso de los gastos, y otros contratos en los que los costos se utilizan en los precios, la administración o liquidación. Los principios no se aplican a las sentencias en las que no se requiere una organización para dar cuenta al Gobierno Federal para los gastos reales incurridos, los sub-premios, reembolso de los gastos (subdonaciones, subcontratos, etc.) están sujetos a los principios federales de costos aplicables a la organización de que se trate; por lo tanto:

- un subcontrato con una organización sin fines de lucro, debe aplicar la presente Circular.
- Si un subcontrato es con una organización comercial, utilizará los principios de costos aplicables a las empresas comerciales.
- Si un subcontrato es un colegio o universidad, se aplicará la Circular A-21.
- Si un subcontrato es un Estado, local o gobierno tribal indígena reconocido por el gobierno federal, se aplicará la Circular A-87. (USAID, 2013).

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## **2.2 Referencia al problema**

Las circulares sirven de base para que el ejecutor efectúe operaciones que son aceptables por el convenio y son elegibles por las circulares aplicables a dicha entidad.

En esta investigación nos referiremos únicamente a la circular A-122 y a la Guía para Auditorías Financieras Contratadas por Beneficiarios del exterior, las cuales son emitidas por la OMB y USAID.

La alternativa de análisis para identificar los problemas que enfrentan las organizaciones sin fines de lucro ejecutoras de estos fondos son el análisis de la normativa establecida para la elegibilidad de los costos denominada OMA Circular-A122 y la Guía para Auditorías Financieras Contratadas por Beneficiarios del exterior emitida por USAID, este análisis incluirá a la ejecución de los fondos de algunas organizaciones beneficiarias de fondos USAID auditados en los últimos dos años para lo cual considero como base los resultados de cinco informes efectuados a tres organizaciones sin fines de lucro.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## **2.3 Informes de auditoría sujetos a análisis.**

Informes de organización sin fines de lucro dedicada a apoyar al sector educativo en la Costa Atlántica de Nicaragua correspondiente a los años terminados el 31 de diciembre de 2011 y 2012. Los resultados de 2011 revelan costos cuestionados generados por algunos desembolsos que no cuentan con la documentación soporte requerida para ser elegibles y/o porque se incluyeron costos no autorizados por las normativas y el convenio por lo que dichos costos deben ser reembolsados (2011, USAID).

El informe de 2012, contiene costos cuestionados debido a que se incluyeron costos de contrapartida no elegibles, estos costos no se consideraran como parte del aporte ya que según el convenio no forman parte del presupuesto aprobado (2012, USAID).

Según informe de la entidad sin fines de lucro denominada número dos dedicada a apoyar a la sociedad civil, correspondiente al período de julio 2011 al 30 de junio 2012, los resultados incluyen costos cuestionados debido a que una parte de ellos son costos no elegibles porque se incurrieron en actividades que no están presupuestadas y costos no documentados adecuadamente.

Los informes de una organización sin fines de lucro dedicada a administrar fondos que son utilizados por sub ejecutores municipales y entidades sin fines de lucro con menor capacidad de organización, revelan que los fondos desembolsados fueron ejecutados por esta organización de forma apropiada por lo que no se identificaron costos cuestionados. (2011, 2012, USAID).

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## **Capítulo 3: Marco metodológico**

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

### 3.1 Introducción

Esta investigación se está realizando bajo un enfoque de investigación cualitativa, se entiende por **“investigación cualitativa o metodología cualitativa”** a un método de investigación usado principalmente en las ciencias sociales que se basa en cortes metodológicos basados en principios teóricos tales como la fenomenología, la hermenéutica, la interacción social empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan sus correspondientes protagonistas. A diferencia de la investigación cuantitativa, la investigación cualitativa busca explicar las razones de los diferentes aspectos de tal comportamiento. En otras palabras, investiga el por qué y el cómo se tomó una decisión, en contraste con la investigación cuantitativa, que busca responder preguntas tales como cuál, dónde, cuándo, cuánto. La investigación cualitativa se basa en la toma de muestras pequeñas, esto es la observación de grupos de población reducidos, como salas de clase, etc. Ortiz, E.Zacarías (2000, 2009, 2011 y 2012).

Esta investigación se basa en una metodología descriptiva, comparativa e incluye entrevista a ejecutor de fondos USAID.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

### Metodología descriptiva:

Esta metodología es probablemente una de las más utilizadas en las ciencias sociales y también en educación. Se pretende describir y documentar cómo es la realidad de los fenómenos que se están produciendo, desde una postura de no intromisión del investigador; es decir, objetivamente empleando técnicas de observación sistemática realizada en un ambiente natural y empleando instrumentos que permitan cuantificar las variables de interés, normalmente predeterminadas de antemano. Son particularmente interesantes para determinar el estado de la cuestión de cualquier evento, tratando de identificar sus factores más destacados sobre los cuales, después, realizar estudios más profundos. Hemos de ser conscientes de que el principal potencial de las investigaciones descriptivas es la de poder describir, comparar y clasificar los datos y tener una visión holística el fenómeno estudiado. (Wikipedia, Octubre 2013).

### Método comparativo:

El método comparativo es un procedimiento de búsqueda sistemática de similitudes léxicas y fonéticas en las lenguas con el objeto de estudiar su parentesco y finalmente reconstruir la protolengua que dio lugar a las dos o más lenguas comparadas en el procedimiento. El método comparativo es una parte fundamental de las técnicas de la lingüística histórica. El método es aplicable cuando nos encontramos con dos o más lenguas entre las que se supone existe cierta relación genética. Si los datos son buenos, el método es capaz no sólo de mostrar cómo era el antecesor común de dichas lenguas, sino también el grado de cercanía entre las diferentes lenguas y por tanto la secuencia de diferenciación de las



*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

lenguas de una determinada familia de lenguas. Este método utiliza listas de cognados, pares de palabras que comparten origen y tienen significados y formas fonéticas relacionables entre sí. Estos cognados sirven para determinar el grado de relación entre distintas lenguas dentro de una misma familia. (web. Wikipedia, 2013).

Para el desarrollo de este trabajo utilizaremos la metodología de investigación descriptiva y comparativa, realizando un análisis que permita identificar y entender el problema planteado.

La información para realizar este trabajo será obtenida a través de la comparación, estudio y análisis de la Norma establecida por USAID para el control de la ejecución de los fondos por las organizaciones sin fines de lucro sujetas a estudio, con la información que pueda ser obtenida de los informes de las diferentes organizaciones que han estado sujetas a auditoría en los años 2011 y 2012.

Una vez recolectada la información, será analizada detalladamente, de tal manera que permita conocer las particularidades del problema presentado para dar cumplimiento a lo establecido por la normativa sujeta a análisis, para llegar a una conclusión que proporcione una solución adecuada para que las organizaciones ejecutoras de fondos puedan conocer y proponer alternativas de modificación a los requerimientos del organismo financiador a fin de que estos sean adecuados a cada proyecto sin entrar en contradicción con lo establecido por las normas contables, a la vez garantizar que estos cambios sean incorporados a cada convenio firmado entre las partes.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## Capítulo 4: Resultados

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

Al analizar la normativa observamos que en muchas ocasiones los costos pueden ser elegibles siempre que se documente de forma apropiada, se soliciten las autorizaciones previas cuando sea necesario y se utilicen los fondos según los objetivos del proyecto y el presupuesto aprobado. Sin embargo debido a que no se aplican los procedimientos de forma adecuada y la normativa es rígida se generan costos cuestionados o no elegibles. En ocasiones producto de la ejecución del proyecto se presentan necesidades reales que no estaban previstas y por falta de conocimiento del ejecutor este no realiza las gestiones de autorización anticipada, las que de cumplir con la normativa de elegibilidad el donante valora y puede autorizar, sin embargo generalmente el ejecutor procede a realizar el desembolso sin la autorización generando que estos se vuelvan inelegibles.

La Circular A-122, define como gastos no elegibles para todos los proyectos sin distinción algunos gastos entre los cuales están:

- los que establece específicamente el contrato de donación como no permitidos.
- los que específicamente establece la Circular A-122 como no permitidos; y
- los que no llenan los requisitos de la circular para ser permitidos.

Algunos ejemplos de los costos no permitidos por la circular son: Bebidas alcohólicas, deuda incobrable, provisiones de contingencias, multa y penalidades, costos de cabildeo, costos de recaudación de fondos, entretenimiento, membrecías a sociedades, intereses (estos se refieren a pagos de intereses por algún asunto o los que generan los fondos del convenio como ingresos mayores a US\$250 en un año, importe que debe ser devuelto al donante),

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

entre otros. (OMB Circular A-122). Por tanto de realizar este tipo de desembolsos se generan los costos cuestionados.

Producto de nuestro análisis observamos que los principales problemas que enfrentan los ejecutores de fondos con la aplicación de las normativas de USAID son:

1. La aptitud pasiva del ejecutor al no compenetrarse de la normativa a que está sujeto.
2. Desconocimiento de los efectos de los incumplimientos con la normativa.
3. Sub ejecución de los fondos en las etapas del proyecto, generado porque el ejecutor requiere cumplir procedimientos que en ocasiones son imposibles de cumplir debido a que no es posible efectuar el procedimiento por circunstancias ajenas a su voluntad o porque no cuentan con el personal apropiado para garantizar el seguimiento oportuno que permita lograr el objetivo.
4. Falta de voluntad de parte del ejecutor porque supone que la donación la puede usar como el considera apropiado.
5. Incumplimiento con el aporte de contrapartida presupuestada debido al uso de fondos en actividades que no fueron presupuestas.
6. Desconocimiento de algunos ejecutores de la documentación soporte necesaria y de los procedimientos de adquisiciones que dan validez a la compra del bien o servicio.
7. Los Proyectos que se ejecutan fuera de Managua y de algunas cabeceras departamentales importantes, tienen dificultades para cumplir con los procedimientos de adquisición de bienes y servicios establecidos por los donantes tales como: incumplimiento con el número de cotizaciones requeridas, ocasionado por la cantidad

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

de negocios existentes en la localidad que puedan ofrecer los bienes y servicios que necesita el proyecto, montos irrelevantes que no motivan al oferente entregar la cotización solicitada, limitando el proceso apropiado de la adquisición, repercutiendo en que el ejecutor no pueda obtener los soportes necesarios para demostrar que el gasto es permisible, aceptable y razonable de acuerdo con los requisitos del convenio y principios de costos aplicables y vigentes

Según nuestro análisis el aplicar una normativa específica para cada tipo de proyecto permitirá al ejecutor enfocarse en cada requerimiento establecido en la normativa a cumplir, la cual debe considerar:

- a) el tipo de proyecto, permitiendo con ello que los gastos relacionados estén debidamente identificados y por ende no tiendan a confusiones.
- b) preparar el convenio definiendo los requerimientos específicos de cada ejecutor considerando su tamaño, capacidad administrativa y de ejecución, de tal forma que no hayan sub ejecuciones o incumplimientos con la segregación de funciones debido al tamaño y capacidad del proyecto.
- c) valorar la ubicación del proyecto en la normativa, considerando la accesibilidad del ejecutor para efectuar de forma apropiada los procesos de adquisición y obtener toda la documentación soporte necesaria.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

Con el propósito de confirmar los resultados obtenidos del análisis a las normativas, analizamos los resultados de las auditorías a los proyectos seleccionados. Productos del análisis observamos que en la mayoría de los proyectos ejecutados, se determinan costos no elegibles, estos generan problemas de flujo de efectivo a las entidades debido a que los costos que corresponden a fondos USAID deben ser reembolsados y los costos de contrapartida que se determinan como no elegibles no cuentan como aportes aun cuando se efectuó el desembolso, por tanto el ejecutor deberá contribuir con fondos adicionales para completar el aporte comprometido.

Según el análisis de los informes de auditoría porque identificamos que del total de costos no elegibles el 4.90% corresponde a costos no incluidos en el presupuesto del convenio y el 95.10% por no estar documentados adecuadamente. Véase gráfico N°1. (Informes de auditoría 2011-2012).

De lo antes señalado podemos concluir que en la mayoría de los proyectos la situación es similar, lo cual es ocasionado por el incumplimiento con la normativa establecida por el organismo donante, falta de conocimiento del ejecutor, la necesidad de obtener los fondos y la incapacidad posterior de cumplir con dicha normativa.

Los resultados del análisis comparativo a los informes de auditoría realizados a proyectos ejecutados con fondos USAID durante 2011 y 2012 muestran que la relación entre el importe total de costos cuestionados y la ejecución total de los fondos por los cinco ejecutores analizadas es de un 2%. (Véase gráfico N°2).

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

Según la ubicación de los proyectos hemos preparado un resumen del efecto que tiene la aplicación de la normativa.

El resultado de comparar los montos desembolsados por cada ejecutor con los montos cuestionados, confirma que los proyectos ejecutados en fuera de Managua presentan costos cuestionados que representan hasta el 15.53%, 0.26% y 8.53% de los montos ejecutados por cada uno de ellos (véase gráfico N°3).

La comparación de los resultado del análisis a los informes de una muestra de cinco proyectos revisados y separados por ubicación demuestran que tres proyectos fueron ejecutados en diferentes departamentos de Nicaragua, y dos en Managua, los tres proyectos ejecutados en los departamentos presentan costos cuestionados que representan el 8% en relación al total de los costos ejecutados por estos proyectos, de los dos proyectos ejecutados en Managua, no se identificaron costos cuestionados. Estos resultados se pueden observar en el gráfico N° 4.

Adicionalmente como parte de los procedimientos de investigación entrevistamos al representante de una entidad ejecutora de fondos USAID, los resultados de la entrevista se incluyen como anexo y a continuación nuestras consideraciones de los resultados de la entrevista.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

La respuesta del entrevistado concluimos que nos deja más claro que los ejecutores tienen dificultades para cumplir con las normativas debido a que las normativas fueron creadas para una aplicación general que dificulta la aplicación principalmente en los casos donde el ejecutor es una entidad pequeña.

Conforme los resultados de la entrevista las normativas establecidas contienen reglas generales que son aplicables, sin embargo se requiere contar con conocimientos técnicos de los ejecutores y voluntad de aplicarlos por lo que esto es uno de los principales problemas que presenta el ejecutor.

Los resultados de la entrevista confirman que los principales problemas los enfrentan los ejecutores que cuentan con un nivel de organización menor, y que no han recibido inducción o capacitación apropiada, lo que confirma que se requiere una normativa apropiada para cada proyecto aunado a una capacitación oportuna.

Además expresa que debido a la falta de tiempo y recursos de parte de USAID, no se crean normativas detalladas o específicas por tipo de proyecto, por otro lado están enfocados en los resultados tangibles y eso genera que los ejecutores presenten algunos problemas al ejecutar los fondos, por lo que una nueva normativa ayudaría a evitar los problemas existentes y a la vez garantizaría que la ejecución de los fondos se realice en los tiempos programados. Esto permitirá que la mayor parte de los proyectos que sub ejecutan fondos superen esta situación.



*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## **Capítulo 5: Conclusiones y recomendaciones**

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## **5.1 Conclusiones**

1. La normativa establecida por USAID es de aplicación general a cualquier proyecto ejecutado por organizaciones sin fines de lucro, por lo que debe ser analizada por el ejecutor antes de la firma del convenio, a fin de evitar contratiempos que afecten la ejecución del proyecto.
2. La aplicación de la normativa genera principalmente costos cuestionados por que no están documentados apropiadamente, están prohibidos por el Convenio o la Normativa aplicable y/o sub ejecución de fondos debido a diferentes circunstancias tales como: a) no les es posible completar el proceso de licitación o comparación de precios debido a que el importe no es atractivo para los proveedores o no hay oferentes suficientes para ofrecer el bien o servicio, b) el proceso conlleva tiempos adicionales para obtener los soportes y hacer el análisis, entre otros.
3. Se requiere capacitación periódica sobre las normativas a los ejecutores de fondos.
4. Cada sub ejecutor debe analizar la normativa, definir los asuntos que le son aplicables y establecer su manual financiero adecuándolo a sus necesidades y obtener el visto bueno del donante, garantizando con ello que los todos los desembolsos se realicen de forma apropiada y oportuna.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

5. De la muestra de informes seleccionados para revisión identificamos que en los proyectos pequeños y/o desarrollados en los departamentos hay costos cuestionados en un 100% de los proyectos y únicamente en las entidades grandes que han efectuado el análisis a las normativas no se determinaron costos cuestionados.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## 5.2 Recomendaciones

1. Como resultado de nuestro análisis sugerimos que para evitar complicaciones es indispensable que cualquier entidad que requiera utilizar fondos del gobierno de los Estados Unidos obtenga las normativas y las analice antes de preparar su propuesta de proyecto.
2. Se debe hacer acompañar de personal experto en el tema que le apoye en la determinación del impacto en el anteproyecto a presentar, permitiendo con ello proponer al donante las modificaciones necesarias a la normativa que garanticen al ejecutor cumplir con los requerimientos del marco general adecuándolo al tipo de proyecto, capacidad administrativa y sobre todo a la ubicación del mismo.
3. De ser posible adaptar las normativas requeridas por el donante a un manual financiero que detalle apropiadamente cada requerimiento a cumplir en el proceso de desembolsos y reportes a presentar y obtener el visto bueno del donante.
4. En caso de determinarse asuntos que no fueron identificados durante el proceso de análisis de la normativa y son necesarios para el logro de los objetivos del proyecto, se deben obtener las autorizaciones previas antes de efectuar los desembolsos, esto permitirá ejecutar fondos elegibles.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

5. Solicitar al donante capacitación sobre las normativas, con el propósito de dominarlas apropiadamente y aprender a utilizarla como herramienta disponible para el desarrollo del proyecto.

Para lograr estos aspectos debe haber disposición de parte del organismo de escuchar los asuntos expuestos por cada ejecutor, autorizar los cambios según las necesidades planteadas y documentarlas en el convenio a firmar entre las partes.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## 6. Referencias bibliográficas.

ABC: <http://www.definicionabc.com/derecho/normativa.php#ixzz2iHnm2pm8>

(BCN, 2013) Banco Central de Nicaragua informe de cooperación oficial del primer semestre 2013

Definición ABC: <http://www.definicionabc.com/derecho/normativa.php#ixzz2iHnm2pm8>. (Información capturada en octubre, 2013)

(RAE, 2005). Diccionario de la Real Academia Española.

Ortiz E, Zacarías (2000), 84 89899-30-4-E.Z. (2000, 2009, 2011, 2012)

(USAID, 2009), Guías para Auditorías Financieras Contratadas por Beneficiarios del Exterior pagina 15, párrafo A.1.

(Wikipedia, 2013) web <http://es.wikipedia.org/>, (Información capturada en octubre, 2013).

(Informes, 2011-2012) Informes de auditoría a organizaciones ejecutoras de fondos USAID.

(Wikipedia, 2013) Investigación cualitativa.

[http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n\\_cualitativa#Bibliograf.C3.ADA](http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_cualitativa#Bibliograf.C3.ADA) (Información capturada en octubre, 2013).

OMB A-122 (Revisión mayo, 10 de 2004)

[www.usaid.gov](http://www.usaid.gov) (Información capturadas en octubre 2013).

<http://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Portada> (Información capturada en octubre, 2013).

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## **Anexos**

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## Anexo I: Entrevista a ejecutor de fondos USAID

1. ¿Usted considera que la Circular A-122 emitida, es un marco apropiada para todos los tipos de proyecto que se ejecutan con fondos USAID y que son ejecutados por organizaciones sin fines de lucro?

R= Considero que las OMB son un marco general, son el paraguas guía para que pueda funcionar un proyecto. Lo que hace que nuestra organización funcione de forma apropiada es que en base a ese marco general establecido para todos los procesos de adquisiciones y contrataciones, nuestra organización preparó un manual financiero que está retomando todas las normas generales emitidas por USAID, pero las adaptó a un marco menor, más pequeño de tal forma que eso nos permite cumplir con los requerimientos y contar con una guía detallada que da mayores elementos para la ejecución de los gastos. Cuando damos fondos a sub donatarios les permite definir a ellos que son medianos, y a otros menores que ellos benefician, desarrollarse de una manera apropiada, ya que el manual financiero detalla a lo micro, definiendo y detallando la normativa considerando las OMB como paraguas que guían la ejecución de los fondos. Por ello considero que cada proyecto debería analizar la normativa aplicable y definir su propia política, otros miembros tienen el problema cuando no tienen un manual que les permita operar y periódicamente se les dificulta la ejecución de los fondos y cumplir con ella.



*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

2. ¿Cuáles considera son los principales problemas de los ejecutores?.

R= Considero que las normativas no tienen asuntos que no sean los normales en un proceso administrativo apropiado ya sea privado o público, la única diferencia es que algunos sienten que el Estado Financiero de una empresa comercial es diferente a un estado financieros de una entidad sin fines de lucro principalmente porque estos no presentan patrimonio, o un estado de rendición de cuentas que se prepara sobre base de efectivo y únicamente cuenta con las categorías de inversión, pero la normativa es similar en relación al cumplimiento de controles internos y procesos de compras, los que deben ser iguales para garantizar la calidad y precio de los bienes y servicios adquiridos, ya que los controles internos deben ser iguales a los de una empresa comercial, por tanto entender esto les dificulta la aplicación, aunado a el nivel de conocimientos del personal que ejecuta los fondos, el uso de una normativa general y la voluntad de aplicarlas de forma apropiada.

3. ¿A nivel de las Organizaciones sin Fines de Lucro (ONG) que tienen un nivel de organización aceptable cuentan con personal que tiene un nivel de educación apropiado para entender el proceso, pero ustedes tienen sub ejecutores que tienen un menor nivel de conocimiento administrativo, cuales son los problemas que ellos presentan?

R= Ellos tienen poco conocimiento educativo sobre los procesos, para ellos cumplir la normativa es frustrante, consideran que son requerimientos que no pueden cumplir, no

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

tienen fechas límites, ni las respetan, no tienen un orden, hacen cosas que no siempre son apropiadas, llevan una contabilidad rudimentaria, esto les hace que tengan una especie de stress al inicio y de incumplimientos cuando ejecutan los fondos. Es un reto para la ONG ejecutora que sus sub ejecutores logren cumplir con la normativa, para lograrlo se les guía y asesora constantemente.

Hemos identificado que es importante que al momento de iniciar la aplicación de las normas se dé la inducción necesaria, se garantice un seguimiento oportuno y además el sub ejecutor debe estar en constante comunicación para lograr que ejecuten los fondos de la forma requerida.

4. ¿Cuál sería la ventaja de aplicar una normativa específica para el proyecto, eso ayudaría a mejorar los problemas que se presentan?

R= Si USAID tuviese el tiempo y los fondos para hacerlo estaría ordenando y resolviendo una problemática que se presenta en todos los países latinoamericanos donde tienen presencia y se ejecutan fondos de este tipo. USAID pone el dinero para apoyar todos los temas sociales para cubrir una necesidad y nosotros como ejecutores nos concentramos en apoyar la ejecución de los fondos, conseguir los objetivo, hacer la construcción, la obra o servicio propuesto, en hacer las cosas tangibles y visibles socialmente y no efectuamos el seguimiento apropiado, ni las capacitaciones requeridas para el buen manejo de los fondos. En nuestro caso nos ha tocado llegar al sub ejecutor para dirigirles e indicarles cómo deben ordenarse para lograr los

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

objetivos. Por ello USAID en muchas ocasiones contrata organizaciones debidamente organizadas para que ejecuten sus fondos y que den el seguimiento apropiado y garanticen la ejecución de los fondos conforme lo establecido.

5. ¿La aplicación de las normativas puede generar sub ejecución de fondos?

Por la idiosincrasia que tienen las organizaciones en los países sub desarrollados, al decirles que deben cumplir las reglas se enfrentan con situaciones que no pueden manejar, las que sin cumplir las reglas se desarrollarían más rápidamente, por lo que el solo hecho de tener que cumplir normas genera sub ejecuciones tanto en las entidades formalmente establecidas en la que el efecto es menor como en los proyectos pequeños donde se presentan más problemas con la documentación de los costos, procesos de compra, mayores sub ejecuciones e incumplimiento con los objetivos del proyecto, por ello es que estos proyectos requieren más capacitaciones.

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

---

## **Anexo II: Tablas y gráficos**

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

Grafico 1 – Costos Cuestionados

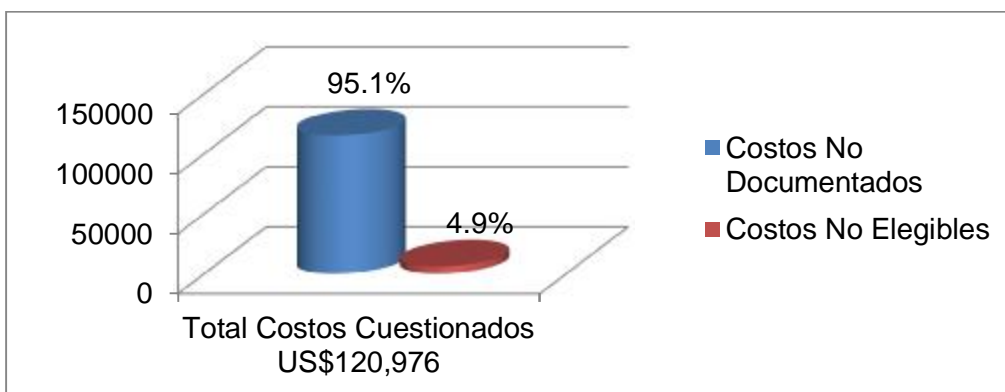
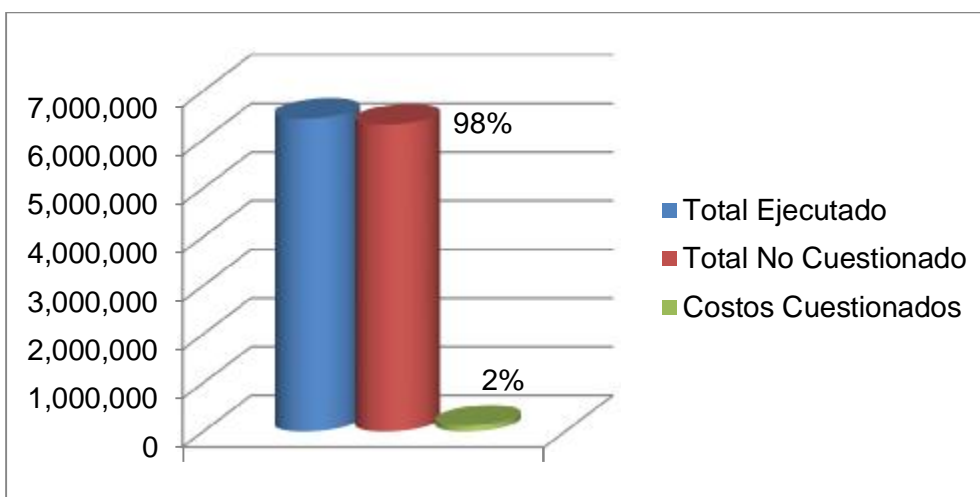
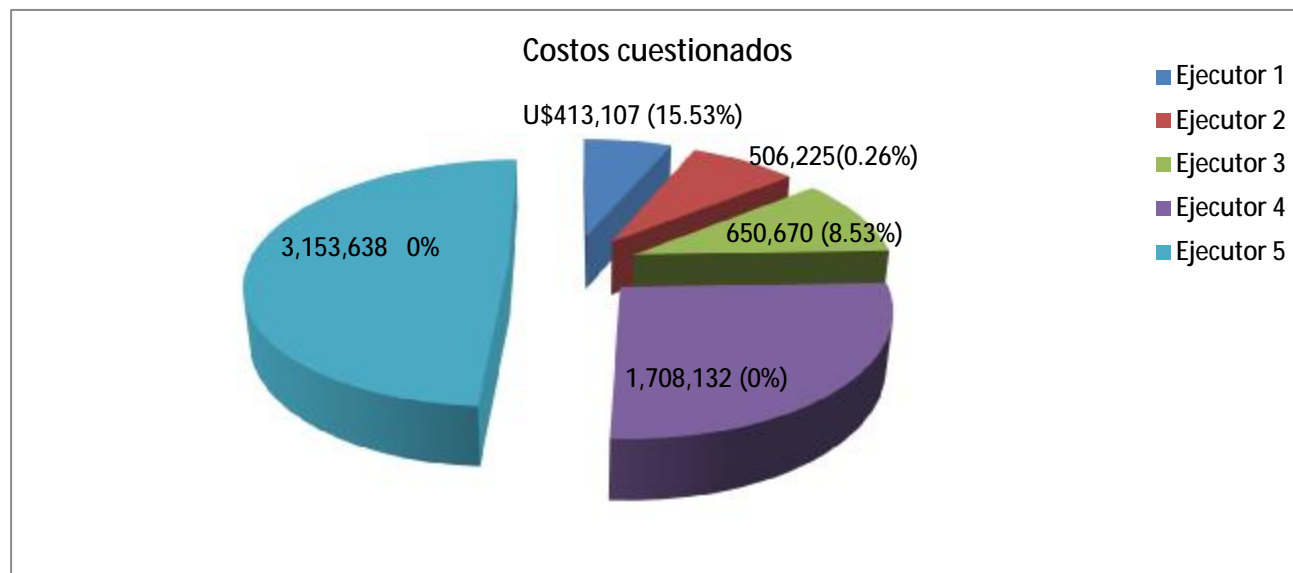


Grafico N° 2 – Total Ejecutado vrs Costos Cuestionados



*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

Gráfico N°3 Importes cuestionados en cada ejecutor



Este grafico muestra que los ejecutores cuatro y cinco no presentan costos cuestionados, estos Proyecto están ubicados en Managua, el resto se ejecutan en la RAAS y el ejecutor 1 en varios departamentos de Nicaragua.

Gráfico N° 4 – Ejecución Total

*Evaluación de la Normativa aplicable para la elegibilidad de los costos de los proyectos financiados con fondos del gobierno de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development), por sus siglas en inglés (USAID).*

